Kienbaum Management Consultants

Health Care

Kienbaum

» Das Marktumfeld wird stärker – Sie auch!

Nutzen Sie unterschiedliche Formen des Zusammenschlusses von der Kooperation bis zum Kauf

» Passgenaue Krankenhausberatung für Ihre spezielle Fragestellung

Die Gründe, sich eine Unternehmensberatung ins Krankenhaus zu holen, sind genau so vielfältig wie die Anzahl der Beratungsthemen und Beratungshäuser selbst. Doch wer ist der richtige Partner für Ihr Haus? Und in welchen krankenhausspezifischen Fragestellungen bringen die Berater ausgewiesene Erfahrungen und einen vielfach erprobten Beratungsansatz mit?

Mit dieser Broschüre möchten wir uns vorstellen und Ihnen eine Antwort auf die Frage geben, warum genau Kienbaum der Partner für die Optimierung, strategische Aufstellung und Zukunftssicherung Ihres Hauses sein kann. Ob Sie nun aus einer Position der Stärke heraus strategische Entscheidungen über die Ausrichtung Ihres Hauses in der Zukunft treffen möchten oder die internen Strukturen und Prozesse auf Verbesserungspotenziale und Schwachstellen durchleuchten müssen – Kienbaum liefert Ihnen passgenaue Krankenhausberatung für Ihre speziellen Fragestellungen.

Die vorliegende Broschüre konzentriert sich auf die unterschiedlichen Möglichkeiten des Zusammenschlusses von Krankenhäusern. Im Innenteil finden Sie ausführliche Informationen zu möglichen Kooperationsformen, bei denen Kienbaum Sie von der Anbahnung bis zur Umsetzung unterstützen kann.

» Kienbaum-Projektansatz

Unser integrierter Projektansatz ist modular aufgebaut. Dem unten dargestellten Schaubild können Sie die drei elementaren Module unseres Beratungsansatzes entnehmen, die aufeinander aufbauen, allerdings auch separat und unabhängig voneinander in Anspruch genommen werden können.

Gesundheits-Check	Konzepterstellung	Umsetzungsbegleitung	
Inhalt	**Inhalt**	**Inhalt**	
» Überprüfung Ihrer aktuellen Situation im Rahmen einer Kurzanalyse durch Ermittlung der wesentlichen Kennzahlen	» Tiefenanalyse der Handlungsfelder » Erstellung eines umfassenden Konzeptes bezogen auf das entsprechende Problemfeld/ die entsprechende Organisationseinheit	» Integrierte Projektumsetzung für ausgewählte oder alle identifizierten Handlungsfelder » Inhaltliche Begleitung, Umsetzungssteuerung, Projektmanagement, Kommunikation und Unterstützung Ihrer Führungskräfte bei der Umsetzung	
Ergebnis	**Ergebnis**	**Ergebnis**	
» Bewertung der betrachteten Organisationseinheiten mittels einer Ampelsystematik » Identifikation der konkreten Problemfelder » Aufzeigen von konkreten Vorgehensmodellen bei der Bearbeitung der Handlungsfelder	» Umsetzbare, realistische, abgestimmte und messbare Lösungsansätze » Entwurf eines strukturierten Plans für die Umsetzung » Definition der zu mobilisierenden Unternehmenseinheiten	» Umsetzung der definierten Lösungsvorschläge » Angepasste Strukturen und Prozesse » Stabilität und Zukunftssicherheit	Eigenständige Fortführung und Leben der neu geschaffenen Strukturen und Prozesse im Sinne einer „lernenden" Organisation
Zeitrahmen	**Zeitrahmen**	**Zeitrahmen**	
» rund 3 – 4 Wochen	» rund 2 – 3 Monate	» je nach Umfang des Projektes	

Die Grundlage in jedem Modul bilden dabei bewährte Methoden und Werkzeuge, die wir schon bei einer Vielzahl von Kunden erfolgreich angewendet haben und die sowohl in der Wissenschaft als auch in der Praxis gleichermaßen anerkannt sind.

» Warum Kienbaum?

Kienbaum

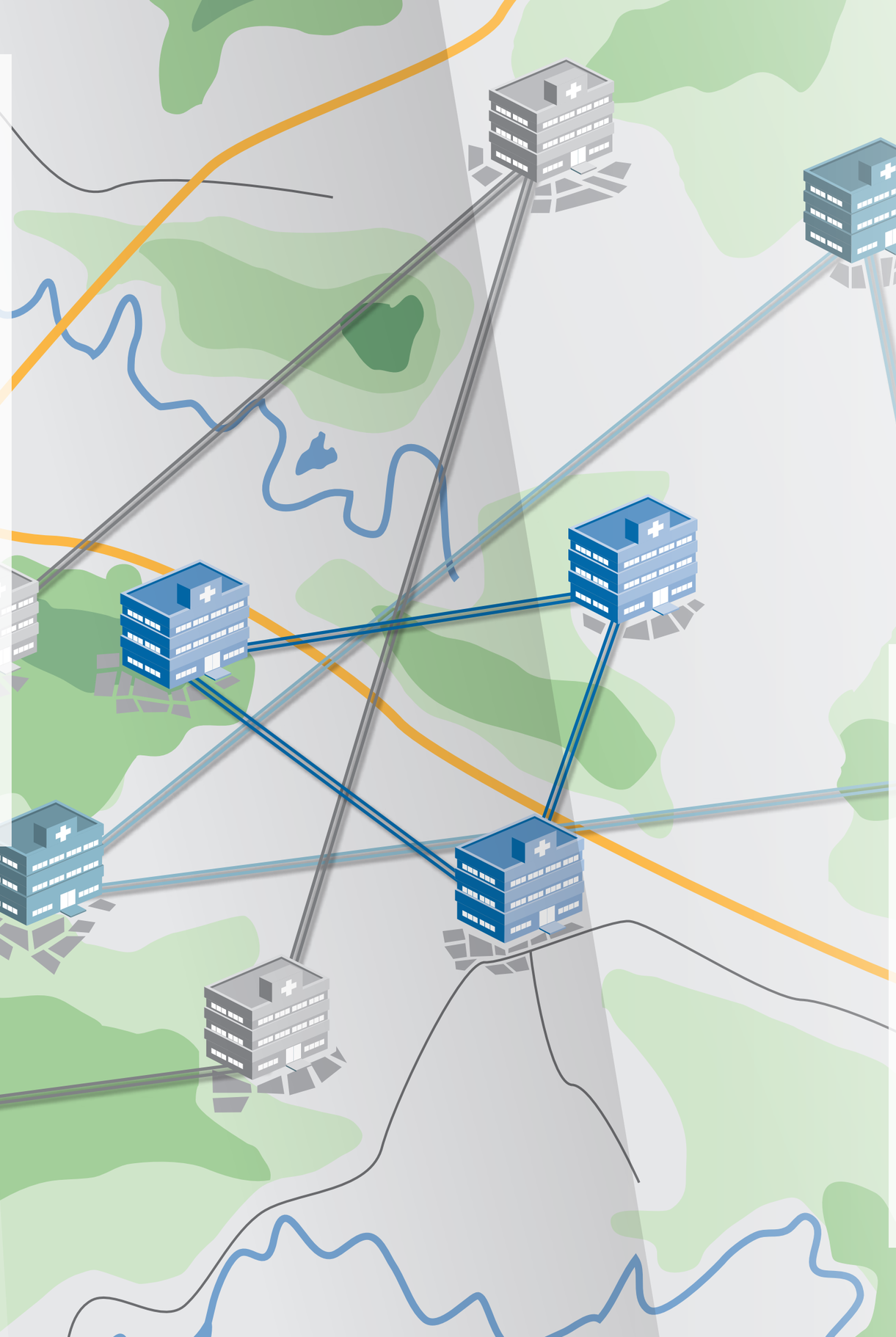
- Weil wir Ihnen eine passgenaue integrierte Beratung in medizinischen, prozessualen und organisatorischen Themen liefern.
- Weil wir neben den betriebswirtschaftlichen Notwendigkeiten immer auch die ärztlichen und pflegerischen Anforderungen berücksichtigen.
- Weil wir der Transformationsberater für Krankenhäuser sind, der Branchenexpertise mit HR-, IT-, Kommunikations- und Vergütungs-Know-how vereint.

Das Marktumfeld wird stärker ...

Im deutschen Krankenhausmarkt ist ein fortschreitender Wettbewerb um Patienten, Investitionsmittel und Mitarbeiter unübersehbar. Viele Krankenhäuser reagieren auf die veränderten Marktbedingungen zunehmend mit partnerschaftlichen bis hin zu anorganischen Wachstumsstrategien – von der Kooperation bis zum Unternehmenskauf. Andere Häuser verfolgen, teilweise zugleich, Konzentrationsstrategien – vom Outsourcing bis zum Verkauf von Unternehmenseinheiten.
Waren 1992 noch 2.381 Einrichtungen am Markt, so reduzierte sich die Anzahl der Krankenhäuser auf knapp 2.000 in 2013. Aktuelle Zahlen zeigen, dass in den letzten zehn Jahren 16 % der Krankenhäuser einen Verbund gebildet haben. In einzelnen Regionen Deutschlands befinden sich bereits 90 % aller Krankenhäuser in einem Verbund.

Dabei muss ein Zusammenschluss oder ein Unternehmenskauf nicht immer erfolgswirksam sein. Vielmehr stehen die Unternehmen vor komplexen Herausforderungen, die bei allen Überlegungen der Markterweiterung zu berücksichtigen sind:

- Wird ein Zusammenschluss, ein Kauf oder eine Kooperation angestrebt?
- Welche Partner kommen in Frage und welche individuellen Potenziale sind vorhanden?
- Welche Varianten können realisiert werden? Wie sind Ausgestaltungsvarianten mit Blick auf Medizin und Wirtschaftlichkeit zu bewerten?



- Welche Synergiefelder bestehen in der medizinischen Versorgung, den Unterstützungsbereichen und dem Management?
- Welche spezifischen Synergiefelder ergeben sich?
- Welche (strukturellen) Voraussetzungen müssen geschaffen werden?
- Wie kann der Zusammenschluss/Kauf effizient eingeleitet und umgesetzt werden?
- ...

Planen Sie Ihr Unternehmen im Markt zukunftsfähig aufzustellen und stehen Sie selbst vor zahlreichen Herausforderungen bei der Durchführung?

Wir unterstützen Sie gerne!

Entsprechend Ihres spezifischen Bedarfs bieten wir Ihnen maßgeschneiderte Produkte – von der Kurzanalyse (Gesundheits-Check) bis zur Umsetzung marktfähiger Zukunftskonzepte. Ebenso bringen wir unsere Erfahrung in der Ausarbeitung von Teilaspekten (Markt- und Wettbewerbsanalyse, Due-Diligence-Prüfung, Businessplanung etc.) ein.

... Sie auch!

Unternehmensverkauf

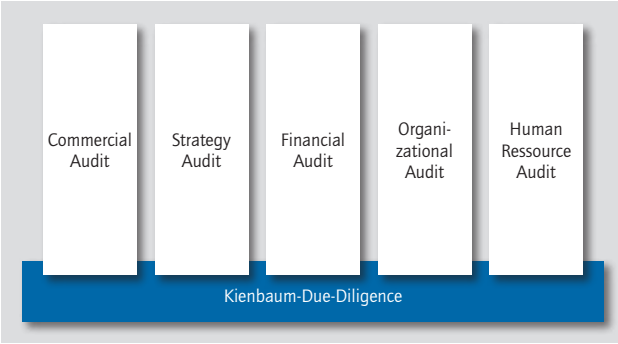
Ein Segment Ihres Unternehmens passt nicht in Ihr Portfolio und/oder ist nicht mehr wirtschaftlich tragbar. Wir unterstützen Sie bei der **Durchführung des Unternehmensverkaufs** durch u. a.:

- Erstellung des Informationsmemorandums
- Erstellung einer Käuferliste inkl. der Ansprache von potenziellen Interessenten
- Bewertung der indikativen Angebote
- Aufbau und Koordination des Datenraums
- Bewertung der konkretisierten Angebote
- Verhandlungsbegleitung
- Umsetzung des Verkaufs (Notar)

Due-Diligence-Prüfung

Befinden Sie sich bereits innerhalb des Kaufverfahrens in der Datenraumphase? Wir führen für Sie gerne eine **Due-Diligence-Prüfung** zur wirtschaftlichen Bewertung des Kaufobjektes durch:

- Durchführung der vollständigen Due-Diligence zur Analyse von Markt und Wettbewerb, Vision und Strategie, Finanzen und Produktivität, Organisation und Abläufe, Personal und Innovation sowie zusätzlich (mit Partnern) der rechtlichen Bewertung
- Erweiterung um Potenzialanalyse und Unternehmensbewertung



Unternehmenskauf

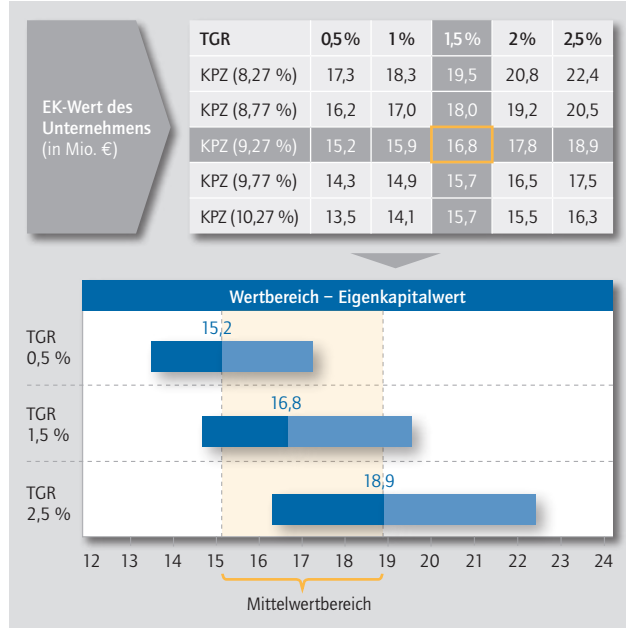
Ein potenzieller Partner steht zum Verkauf oder Sie haben Interesse an einer Übernahme. Wir bieten Ihnen eine umfassende **Begleitung im Kaufverfahren** durch u. a.:

- Erstellung des indikativen Angebots (inkl. Markt- & Wettbewerbsanalyse & Potenzialermittlung)
- Durchführung der Datenraumphase
- Erstellung der Due-Diligence-Prüfung sowie Unternehmensbewertung
- Detaillierte Potenzialermittlung sowie Erstellung des konkretisierten Angebots
- Verhandlungsbegleitung und Umsetzung des Kaufs (Notar) sowie Vorbereitung der PMI

Unternehmensbewertung

Gerne bieten wir Ihnen unsere Unterstützung bei einer fundierten **Unternehmensbewertung** an:

- Durchführung von verschiedenen Verfahren zur Unternehmensbewertung (Ertragswert, Multiples, Substanzwert, ...)
- Berücksichtigung der krankenhausspezifischen Prognosen auf Basis von konkreten Marktbedingungen im regionalen Gesundheitsmarkt

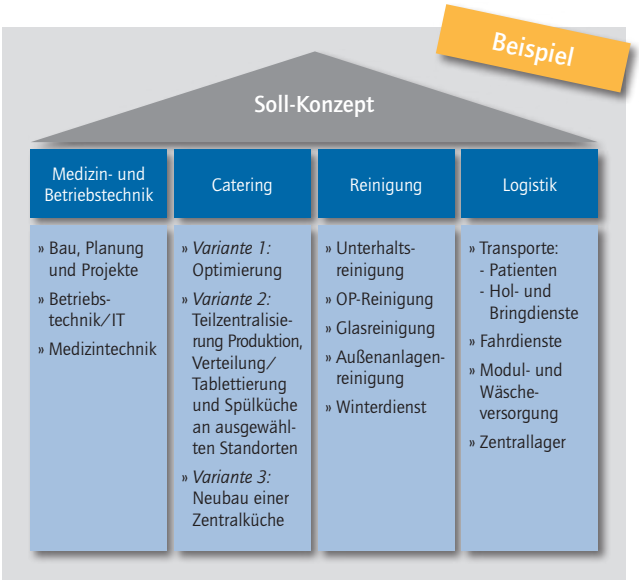


TGR	0,5 %	1 %	1,5 %	2 %	2,5 %
KPZ (8,27 %)	17,3	18,3	19,5	20,8	22,4
KPZ (8,77 %)	16,2	17,0	18,0	19,2	20,5
KPZ (9,27 %)	15,2	15,9	16,8	17,8	18,9
KPZ (9,77 %)	14,3	14,9	15,7	16,5	17,5
KPZ (10,27 %)	13,5	14,1	15,7	15,5	16,3

Outsourcing

Sie planen die Auslagerung von einzelnen Bereichen. Wir unterstützen Sie bei Ihrer **Outsourcing-Entscheidung** zur:

» Identifizierung von potenziellen Bereichen
» Prüfung der Potenziale
» Erstellung einer Geschäftsplanung
» Begleitung der Dienstleisterauswahl
» Umsetzung & Feinjustierung



Verbundbildung

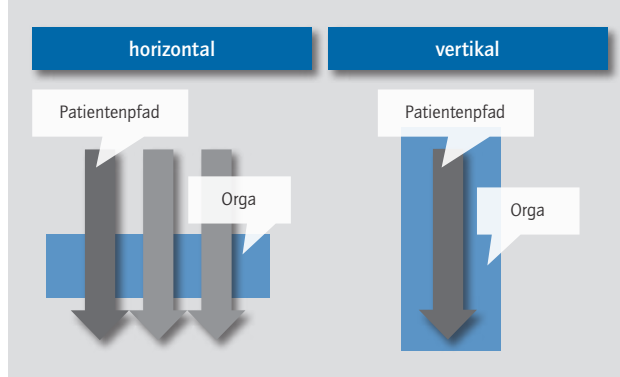
Sie erkennen die Marktbedingungen, die eine „Vergrößerung" durch den **Aufbau eines Unternehmensverbunds** notwendig machen oder Sie erwägen einem bestehenden Verbund beizutreten. Wir unterstützen Sie im Rahmen einer:

» Markt- und Wettbewerbsanalyse in der Region und im Wettbewerb
» Erste Potenzialermittlung auf Basis der Unternehmenssituation und Partnerschaften
» Begleitung der internen & externen Entscheidungsfindung (Führungskreis, Politik, Partner)
» Erstellung eines Strukturgutachtens (inkl. Potenzialvalidierung)
» Begleitung der gesellschaftsrechtlichen Ausgestaltung (Holdingmodelle)
» Umsetzung der rechtlichen Verbundstruktur

Kooperationen & Partnerschaften

Sie können sich eine **Kooperation oder Partnerschaft** vorstellen. Wir bieten Ihnen:

» Bewertung von 22 Synergiefeldern im Rahmen der horizontalen & vertikalen Zusammenarbeit
» Erstellung einer Geschäftsplanung inkl. detaillierter Potenzialvalidierung
» Festlegung des Umfanges der Zusammenarbeit
» Begleitung der Partnerwahl
» Umsetzung & Feinjustierung



Post Merger Integration (PMI)

Mit zahlreichen Maßnahmen im Rahmen der **operativen Zusammenführung mehrerer Unternehmen** (PMI) stellen wir für Sie eine nachhaltig erfolgreiche Umsetzung des geplanten Zusammenschlusses sicher:

» Sicherstellung der Integration durch ein Multi-Projektmanagement
» Feinplanung und Umsetzung des Medizinkonzepts
» Feinplanung und Umsetzung einer neuen Organisationsstruktur
» Personalmaßnahmen auf Basis der neuen Organisation (inkl. Betriebsvereinbarungen)
» Anpassung und Vereinheitlichung der relevanten Kernprozesse
» Kulturelle Integration und Change-Management zur Einbindung der Mitarbeiter
» Sicherung der Ausschöpfung der zuvor ermittelten Synergiepotenziale

Kienbaum

www.kienbaum.de

» Kontakt

Kienbaum Management Consulting
Dr. Hilmar Schmidt

Fon: +49 211 96 59-508
hilmar.schmidt@kienbaum.de

Kienbaum Executive Search
Dr. Julia Schäfer

Fon: +49 211 96 59-157
julia.schaefer@kienbaum.de